

创阳光电公司创业计划

袁长根

指导教师：翁君奕
教授

厦门大学

学校编码：10384

学号：17920111151004



分类号_____密级_____

UDC _____

厦门大学

硕士学位论文

创阳光电公司创业计划

A Business Plan for Opto Sunlight Company

袁长根

指导教师姓名：翁君奕教授

专业名称：工商管理(MBA)

论文提交日期：2014年10月

论文答辩时间：2014年11月

学位授予日期：2014年12月

答辩委员会主席：_____

评阅人：_____

2014年11月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘 要

LED 灯是 20 世纪中期发展起来的新技术。LED 灯和白炽灯、日光灯相比，具有节能环保、寿命长、体积小、种类多等显著优势，因此也被称为“绿色光源”。在能源危机愈演愈烈、环保呼声越来越高的情况下，具有低功耗、长寿命等显著优势的半导体照明已经被公认为一种实现节能、环保的有效途径，各国正通过禁止使用白炽灯来普及 LED 照明，因此，与人们的生活息息相关的 LED 照明是一个非常大的市场。截至 2013 年，LED 照明的市场渗透率已达 20%并处于快速发展阶段。

由于创业资金门槛低，大量的企业进入 LED 行业的生产和销售，使得该行业竞争激烈，再加上至今仍未有较为完善的行业标准、规范，竞争已有转为恶性竞争的趋势。由于竞争以及技术的发展，LED 照明的价格逐渐降低到消费者可以接受的位置，对于 LED 照明的普及起到了推动作用。

本论文运用创业管理、战略管理、运营管理、市场营销、财务管理等课程的相关理论，从宏观环境、行业趋势、市场竞争状况、营销与战略、财务及风险防控等方面对 LED 照明行业进行分析，制定创业计划。在一系列的分析、研究基础上，通过对资源进行有效的组合运用，对目标市场的精准定位以及对目标消费群体的精确细分，正确选择销售渠道，并通过产品与服务的创新，逐渐形成核心竞争力。研究认为此创业项目切实可行。

关键词：LED 照明；创业计划； 国际贸易

Abstract

LED lamp is a new technology developed in the middle of twentieth Century. Compared with the incandescent lamps and fluorescent lamps, LED lamp has many advantages like energy-saving, environmental protection, long service life, small volume, that is why LED lighting is also known as the "green light source". With the global energy crisis and environmental protection requirements, semiconductor lighting with low power consumption and long life has been recognized as one of the important ways of energy saving and environmental protection. The main countries of the world are planning to improve the popularity of LED lighting by prohibiting the use of incandescent lamps. Therefore, LED lighting is a very big market. Up to 2013, LED lighting market penetration had been reached 20% and is still in rapid development stage.

Because venture capital threshold is low, many enterprises are preparing to enter the LED industry, which make the industry competition is intense, coupled with still no industry standard and specification, the competition has become malignant competition trend. Due to the development of competition and technology, the prices of LED lighting has gradually reduced to the position that consumers can accept, all of this is promoting the popularity of LED lighting.

In this thesis, base on the theory of Entrepreneurship, Strategy Management, Operation Management, Marketing and Financial Management curriculum theories, through the LED lighting industry analysis, detailed evaluation from the aspects of industry trends, market competition status and risk prevention, the writer puts forward his own business plan. Based on a series of studies, to integrate the resources, formulate a reasonable product portfolio planning, positioning of the target market, and subdivide the target consumer group, through product innovation, and establish reasonable sales channels, to form the core competence of the corporation. Studies suggest that this is a viable business plan.

Key Words: LED Lighting; Business Plan; Foreign Trade

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景	1
第二节 研究内容与方法	2
第三节 分析框架	3
第二章 产品介绍	4
第一节 照明行业的发展	4
第二节 LED 的发展及应用	4
第三节 LED 的产品特性	6
第三章 市场分析	8
第一节 宏观环境分析	8
第二节 行业竞争分析	11
第四章 竞争战略	19
第一节 公司愿景和使命	19
第二节 价值链分析	19
第三节 SWOT 分析	21
第四节 分阶段战略	22
第五章 组织与运营	25
第一节 公司选址与筹建	25
第二节 公司组织与所有权	25
第三节 公司管理	27
第四节 运营流程	30
第五节 研发创新	31
第六章 市场营销	33
第一节 产品及区域定位	33
第二节 产品定价	35
第三节 市场细分	37
第四节 营销策略	38

第七章 财务计划与分析	41
第一节 财务结构分析	41
第二节 融资	42
第三节 财务预算基本假设	44
第四节 未来 5 年的三大财务报表	47
第五节 财务分析	51
第八章 风险分析及对策	54
第一节 风险分析	54
第二节 风险对策	57
第九章 研究结论	59
第一节 研究的主要结论	59
第二节 研究的不足之处	60
第三节 经验总结	60
参考文献	61
附 件	62
致 谢	65

Contents

Chapter One Introduction	1
Session 1 Research Backgroud.....	1
Session 2 Research Objectives and Methods	2
Session 3 Stucture of the Thesis	3
Chapter Two Project Introduction	4
Session 1 The Development of the Lighting Industry	4
Session 2 The Development and the Use of the LED Lighting.....	4
Session 3 LED Product Features	6
Chapter Three Market Conditions Analysis	8
Session 1 Macroenvironment Analysis.....	8
Session 2 Industry Competition Analysis	11
Chapter Four Strategy	19
Session 1 The Vision and Mission.....	19
Session 2 Value Chain Analysis	19
Session 3 SWOT Analysis.....	21
Session 4 Phased Strategies	22
Chapter Five Organization and Operation.....	25
Session 1 Location and Construction	25
Session 2 Company Organization and Ownership	25
Session 3 Corporate Management.....	27
Session 4 Operation Procedure.....	30
Session 4 Research and Development	31
Chapter Six Marketing	33
Session 1 Products and the Target Market.....	33
Session 2 Product Pricing	35
Session 3 Market Segments	37
Session 4 Marketing Strategy.....	38
Chapter Seven Financial Planing Analysis	41
Session 1 Financial Structure Analysis	41

Session 2 Financing	42
Session 3 Financial Budget Hypothesis	44
Session 4 Financial Statements	47
Session 5 Financial Analysis.....	51
Chapter Eight Risk Analysis and Countermeasures	54
Session 1 Risk Analysis	54
Session 2 Risk Countermeasures	57
Chapter Nine Conclusion.....	59
Session 1 Main Conclusion	59
Session 2 Deficiency in the Research	60
Session 3 Experience Summary	60
References.....	61
Appendix.....	62
Acknowledgements	65

第一章 绪论

创业要求创业者甘愿冒险、具有“亮剑”精神，并能够通过精心设计战略计划合理安排他们的有限资源。成功的创业者不仅拥有创造、革新的本领，还要具备扎实全面的管理技巧、商业技能以及充分的关系网络^①。

第一节 研究背景

火可以被认为是人类照明历史上的第一次重大发现。在爱迪生发明电灯之后，人类不断尝试重新改变照明方式。在 100 多年以后的今天，半导体照明为继白炽灯、荧光灯之后的第三次光源革命。

LED 是 Light Emitting Diode（发光二极管）的首字母缩写，它是一种固态的半导体元器件，通过它可以直接把电转化为光，因此 LED 照明也可称为半导体照明。

LED 灯和白炽灯、日光灯相比，具有节能、环保、使用寿命长、体积小、种类多等优势，因此也被称为“绿色光源”，可以广泛运用于商业照明，生活照明，市政工程等，甚至还可以作为其他产品的背光源。

在能源危机愈演愈烈、环保呼声越来越高的情况下，具有功耗低、光效高、寿命长等众多显著优势的 LED 照明已经被公认为一种实现节能、环保的有效途径，正逐渐替代白炽灯和日光灯等常规照明产品。LED 照明产业是本世纪最具有发展前景的高新技术产业之一，它正在引发全球的照明光源革命。

LED 照明已引起众多国家的高度重视，并先后推出半导体照明计划。如美国“国家半导体照明研究计划”、欧盟“彩虹计划”、日本“21 世纪照明研究发展计划”、韩国“固态照明计划”、我国台湾地区“次世代照明光源开发计划”等^②。我国也出台了如“十一五”发展规划和 863 计划“半导体照明工程”等一系列的半导体照明产业扶持政策。

就相关政策的实施进展来看，欧盟、日本已于 2012 年在境内全面禁止使用

^①杰佛里·蒂蒙斯，小斯蒂芬·斯皮内利，周伟民，吕长春，《创业学》，人民邮电出版社，2011 年 9 月，P38

^②王雪宇，我国 LED 照明产业发展浅析，《新材料产业》，2012 年第 01 期

白炽灯，而美国则从 2014 年 1 月 1 日开始，在美国市场全面清退低效白炽灯。我国也已经发布禁止使用白炽灯的路线图，在 2014 年到 2016 年之间让白炽灯逐渐退出市场。研究机构报告称，在国内市场，2014 年 LED 照明的渗透率将从 8% 提升至 15%-20%，2015 年有机会达到 40%^①。

随着国际照明巨头和投资者的蜂拥进入，LED 照明行业吸引了大量的投资，中国的 LED 产业也呈现井喷式增长。在投资者不断进入给照明行业带来挑战的同时，也促使 LED 行业在激烈竞争中加快整合与升级。

国内 LED 产业园遍地开花，相关从业企业在 2006 年前后呈密集式涌入。相反的是，全球经济危机后的近几年，LED 产品出口则大幅收缩，行业产能过剩已异常明显。这就是国内 LED 照明市场的现状，和相近的光伏发电业一样，前几年膨胀发展后，LED 企业正经历大规模洗牌。

笔者的多位朋友从事 LED 行业的生产，拥有 LED 封装、灯具加工厂，但是他们的生产线开工不足，而市场需求巨大，市场竞争激烈，急欲拓展销售渠道。在此情况下，笔者欲与朋友合作，考虑建立一家依托于其工厂的专注于 LED 照明产品的销售公司，在保持独立地位的同时可以加强相互的合作与支持，充分利用产能，扩大市场占有率，共同抢占市场。

身为外贸从业人员，曾经的创业者，在重新返回校园攻读 MBA 之后，面临人生选择的岔路口。正所谓，乱世出英雄，困境出佳作。笔者欲借此论文分析进入 LED 照明产品国际市场的可能性及可操作性，作为后续选择的依据。

第二节 研究内容与方法

想要进入一个全新的行业，首先需要对该行业进行全方位的调查、了解，经过多方收集数据、信息，并对收集到的资料进行细致研究、分析从而得出结论；同时需要对自身资源进行分析，制定详细的计划并对可能遇到的困难进行分析。

因此，本文将侧重以下内容进行分析：

- 1、运用 PEST 模型对 LED 照明行业的宏观经济环境进行分析并运用“五力模型”分析 LED 照明行业的基本竞争态势，确定进入该行业的可行性；
- 2、运用 SWOT 工具分析自身优势、劣势、所能把握的机遇以及可能面临的

^① 邓勇峰：《LED 照明迎来行业拐点》，2014 年 4 月 28 日《深圳商报》，A05 版

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库